

CE QUE LA MULTI-ACTIVITÉ FAIT AUX SUJETS : UNE PERSPECTIVE ETHNOLOGIQUE

ASSAINISSEMENT ET INTERIM

Agnès Jeanjean et Philippe Rosini

Dans un article publié en 2011, Alexandra Bidet [Bidet, 2011] caractérise ainsi la multi-activité, le multitasking ou encore le multicommuting : « dans un nombre croissant de secteurs, les personnes sont confrontées, de façon quasi permanente, à des sollicitations concurrentes et simultanées, donc à la nécessité d'articuler en situation des engagements hétérogènes ». Nous traitons ici plus particulièrement des effets de ce phénomène sur la constitution des sujets. Pour mener cette réflexion, nous avons pris le parti de ne pas nous départir des lectures et principes classiques de notre discipline : l'ethnologie. Nous nous appuyons sur des enquêtes de longue durée menées auprès d'intérimaires et de salariés du secteur de l'assainissement. Les intérimaires auxquels nous nous intéressons ici relèvent de l'intérim dit « de masse » [Kornig, 2008]. Ils sont principalement employés en tant que manutentionnaires, agents de nettoyage en usine ou manœuvres dans le bâtiment¹. Pour ce qui est des travailleurs de l'assainissement, nos observations concernent plus particulièrement les agents techniques d'un SATESE (service d'un Conseil Général dédié à l'assistance technique des stations d'épuration) et des ouvriers employés par une entreprise privée². Après de ces travailleurs, nous avons affaire à des formes de multi-activité qui ne se déroulent pas dans des bureaux et articulent entre elles des activités techniques différentes : activités d'écriture, téléphoniques, informatiques, activités de chantiers, etc. Nous nous sommes précisément attachés à observer ces « grappes d'activités » [Datchary et Licoppe, 2007] qui renvoient à des objets techniques très différents les uns des autres et à des environnements matériels changeants. En premier lieu, pour construire notre cadre d'interprétation, nous commençons par mettre à l'épreuve la notion de multi-activité, sa pertinence et ses usages, en examinant la littérature produite par les technologues. En regard de ces travaux classiques, cette notion apporte-t-elle quelque chose ? Permet-elle de regarder autrement les activités de travail ? Cette réflexion nous conduit à centrer notre attention sur les temps et les rythmes de la multi-activité. En effet, la dimension temporelle est déterminante pour penser et définir cette dernière : « Dans une situation de multi-activité, plusieurs types d'actions sont mis en jeu et pertinents à un instant donné » [ibid.]. La notion

¹ L'enquête s'inscrit dans une réflexion déjà amorcée par Philippe Rosini dans le cadre de sa Thèse de doctorat. Le travail de terrain s'appuie sur une immersion de plusieurs années, avec occupation de postes de travail et observation dans les agences de travail temporaire.

² Il s'agissait ici d'une revisite. Agnès Jeanjean ayant mené sa thèse 20 ans plus tôt sur le même terrain.

de rythme est également pertinente pour penser les nombreuses interruptions observées sur nos terrains. Dans un deuxième temps, nous intégrons la culture matérielle à notre réflexion sur les rythmes et les temps de la multi-activité. Nous montrons que la multiplicité d'engagements du sujet-avec-ses-objets [Warnier, 2009], imposée par la multi-activité, renvoie à des identifications parfois ambivalentes et contradictoires.

Enfin, nous interrogeons pour finir les mécanismes de transmission et la constitution des savoir-faire dans un contexte où l'hétérogénéité, les ruptures et l'imprévisibilité des tâches dominant. L'observation des tactiques que les travailleurs mettent en œuvre pour composer avec la multi-activité, nous conduit à interroger la figure de l'évitement : la multi-activité évitée mais aussi la multi-activité en tant qu'évitement du réel. Celui-là même auquel se confronte le sujet si l'on suit le triangle du sens - égo-réel-autrui - proposé par François Sigaut [Sigaut, 2004] pour penser les actions sur la matière.

1) Mise à l'épreuve de la notion de multi-activité

Beaucoup de technologues considèrent que les activités techniques sont toutes complexes et que l'action de l'Homme sur la matière, bien que renouvelée, suit des principes souvent très répandus. Ainsi, Dans la postface *Du mode d'existence des objets techniques* de Gilbert Simondon, Yves Deforge écrit à propos des nouvelles technologies : « On trouve donc regroupé sous ce titre un ensemble disparate dont la “nouveau” prend parfois sa source dans la nuit des temps » [Deforge, 1989]. Dans un article intitulé « Geste technique, fait social total. Le technique est-il dans le social ou face à lui ? », Robert Cresswell, quant à lui, compare le forgeron traditionnel marocain et le technicien qui travaille à la fabrication d'un fuselage pour un avion dans l'industrie aéronavale :

« Le technicien qui appuie sur la touche de l'ordinateur et met en marche la machine pour emboutir une pièce de fuselage d'un avion en construction, active par ce geste une relation qui est aussi bien sociale que technique, entre lui, son supérieur hiérarchique, le bureau d'études de la société qui paie le salaire lui permettant de s'abriter et de se nourrir, le comité d'entreprise et la direction générale, voire la société globale et ses institutions. Il ne fait pas autre chose que le forgeron marocain qui frappe sur une lame de houe traditionnelle tenue sur l'enclume par le frère de son père. Bien entendu, il reste à déterminer si le changement d'échelle transforme la nature profonde - l'essence - du geste » [Cresswell, 2002].

Ce passage nous incite à formuler plusieurs remarques qui pourront sembler évidentes au lecteur mais qu'il nous apparaît indispensable de rappeler pour situer notre propos en regard des travaux sociologiques produits autour de « l'activité » ou des nouvelles technologies. Méfions nous de l'idée selon laquelle ce qui, dans cet ouvrage, est qualifié de multi-activité nous place face à des formes

d'activités plus complexes que d'autres plus anciennes. La multi-activité n'est peut-être pas forcément quelque chose de nouveau lié à la complexité des organisations contemporaines et au développement des TIC. Il reste néanmoins à évaluer les implications et les conséquences de l'évolution technologique et des rapports de production. Si nous voulons donner une pertinence à la notion de multi-activité, il faut la contextualiser. C'est-à-dire réintroduire les questions classiques relatives aux rapports de production, de propriété, d'approvisionnement, de subordination. Nous inscrivons notre intérêt pour les mécanismes de subjectivation au cœur d'une réflexion sur les rapports de domination. En regard de ce que nous avons pu recueillir sur nos terrains, la notion d'activité dominée nous paraît particulièrement appropriée. La sociologie du travail montre abondamment combien la maîtrise du temps des travailleurs et des rythmes de travail est au cœur des rapports de subordination.

La multi-activité, telle que nous l'avons observée, doit être située par rapport à des techniques de management qui ont pour levier la multiplication des séquences d'activités et l'instauration de ruptures et de fragmentations, ainsi qu'une organisation du travail en flux tendus qui fait peser une pression temporelle sur les salariés. Cela est particulièrement éloquent en ce qui concerne l'intérim. Les travailleurs temporaires, qui ne connaissent jamais avec certitude la fin de leur contrat de travail, sont employés selon les besoins à court terme des entreprises utilisatrices. Les intérimaires doivent se montrer efficaces et réaliser leurs travaux dans les plus brefs délais au risque de voir leur mission écourtée au profit d'un autre intérimaire. Pris entre une vulnérabilité contractuelle et la nécessité d'avoir une rémunération aussi régulière que possible, ils effectuent leurs travaux avec la menace permanente d'un renvoi précocé. Leurs activités sont marquées par des injonctions multiples. Ils doivent faire face à des changements de tâches incessants. L'entreprise privée d'assainissement est quant à elle engagée dans une multitude de contrats renouvelables, de durées variables, qui ne recouvrent pas forcément l'ensemble d'un territoire politique ou d'un réseau mais peuvent concerner une station d'épuration sur telle commune, une gestion déléguée de service sur telle autre, l'assainissement d'un quartier, l'audit d'une installation. Le champ d'intervention est géographiquement morcelé, déterminé par le marché. Les contrats se perdent, se gagnent. Ces mouvements s'accompagnent d'un souci, de la part de la direction, de disposer d'une main d'œuvre mobile et ajustable. La volonté de rentabiliser au mieux cette main d'œuvre, de la contrôler, de normaliser les procédures malgré l'éclatement et l'instabilité des territoires d'intervention, va de pair avec le développement de « l'ordonnancement³ ». Un mode de management qui s'appuie sur des logiciels informatiques spécialisés et reconfigure entièrement la chaîne opératoire des agents de l'assainissement, le découpage et l'attribution des tâches, de même que leur éclatement dans l'espace. L'ordonnancement en termes d'organisation est défini de la façon suivante dans le Grand

³ Cf Datchary dans le même ouvrage

Larousse Universel : « *Service chargé de déterminer et de surveiller la charge des ateliers et des services et de contrôler l'avancement des commandes. Pour prévoir les délais et obtenir leur respect, l'ordonnancement contrôle les charges de travail des différents services, relance ceux-ci en cas de retard et met en évidence toute anomalie dans l'avancement du travail, pour permettre d'y remédier. Le service d'ordonnancement permet de promettre au client des délais raisonnables, de réduire les produits en cours de fabrication et d'augmenter la production* ». Ordonnancer est proposé dans le même dictionnaire comme synonyme d'agencer : « ordonnancer quelque chose, le disposer dans un certain ordre, selon une certaine organisation » [Larousse, 1888]. Il arrive que les agents de terrain emploient ce verbe à la forme passive « je suis ordonnancé », « nous sommes ordonnancés ». Selon le dictionnaire, être ordonnancé signifie « être fait selon un certain ordre » [ibid.]. Si nous prêtons l'oreille, cet aspect nous conduit à envisager une transformation des travailleurs, une incidence sur les mécanismes de subjectivation.

Afin de prendre la mesure du contexte au sein duquel se situe notre réflexion, qu'il s'agisse de l'organisation du travail, du contexte technologique ou encore du contexte scientifique (sociologique, épistémologique), il faut également vérifier si ce que nous qualifions de multi-activité existe - et sous quelle forme, accompagné de quelles représentations - ailleurs que sur des terrains occidentaux et abondamment pourvus de TIC. Il nous faut établir des comparaisons. Pour ce faire nous proposons non pas de nous tourner vers nos terrains plus lointains, mais de retourner du côté de la littérature ethnologique et des chaînes opératoires, et d'examiner un corpus de textes extraits de la revue *Techniques & Culture* ou d'ouvrages extrêmement classiques sur le sujet⁴.

Consulter ces études de chaînes opératoires permet de vérifier que la notion de multi-activité ne masque pas des mécanismes déjà décrits et par conséquent pensés en d'autres termes, qu'elle ne relève pas d'une forme d'ethnocentrisme en surestimant le caractère « complexe » des activités et des environnements qu'elle désigne. Ces environnements le plus souvent concernent des « cadres » moyens ou supérieurs, parfois des téléopérateurs ou encore des employés de bureau œuvrant au sein d'entreprises ou d'administrations modernes et au regard desquels l'activité des ouvriers, ou encore l'artisanat, s'effectuerait dans des contextes plus « simples » sans vraiment de contact avec les TIC.

Les méthodes mises en œuvre par les technologues nous offrent de nombreuses ressources pour la compréhension des formes d'actions les plus diverses. Rappelons la définition que Leroi-Gourhan donne de la chaîne opératoire dans *Le geste et la parole* : « *La technique est à la fois geste et outil, organisés en chaîne par une véritable syntaxe qui donne aux séries opératoires à la fois leur fixité et leur souplesse. La syntaxe opératoire est proposée par la mémoire et naît entre le cerveau et le milieu naturel* » [Leroi-Gourhan, 1964]. L'utilisation des chaînes opératoires a pour objectif de mettre en lumière un certain nombre d'étapes qui combinent agents, savoirs, outils, machines et

⁴ [Leroi-Gourhan, 1964] ; [Balfet, 1991].

matières. L'association de ces éléments, comme l'organisation des processus opératoires, varie selon les époques, les sociétés et les individus considérés. L'analyse en termes de chaîne opératoire nous renseigne également sur les représentations et les logiques sociales qui sous-tendent les actions techniques [Lemonnier, 2004].

Dans un article intitulé « Chaîne opératoire et changement technique dans la bijouterie traditionnelle de l'Aurès, Algérie », Tatiana Benfoughal décrit une situation que nous pourrions qualifier de multi-activité. Elle souligne combien il peut dès lors être difficile pour le chercheur de rendre compte de ces activités multiples et concomitantes :

« La première difficulté à laquelle j'ai été confrontée, en construisant le schéma, a été la quasi impossibilité de traduire le processus réel de fabrication d'un bijou. Le plus souvent les phases, séquences et opérations s'imbriquent les unes aux autres et cela surtout entre la chaîne de la fabrication proprement dite et la chaîne préparatoire. Ainsi les séquences de la phase "moulage de la fibule" peuvent être intercalées avec d'autres séquences : après avoir rempli les moules de sable, le bijoutier peut les laisser de côté et procéder, par exemple, à la fabrication manuelle d'un bijou qui va servir de modèle... quand il a achevé de mouler ces bijoux, il peut facilement les abandonner pour un temps et s'occuper d'autre chose (préparer un stock de chaînettes ou de pendeloques, etc.). D'un autre côté, le bijoutier travaille en même temps sur plusieurs bijoux (par exemple à la phase de moulage, s'il prépare trente ou quarante pièces à la fois). » [Benfoughal, 1991]. Ici le problème pour la technologue est d'y voir clair dès lors qu'elle doit faire face à une chaîne opératoire située dans un ensemble complexe de chaînes. Cet extrait donne précisément à penser le point nodal, les articulations entre ces différentes chaînes qui s'entrecroisent, se complètent, s'enchâssent les unes dans les autres. Il nous dit combien la chaîne opératoire, en tant qu'outil descriptif et analytique, peut-être ici insuffisante. Il nous semble en revanche que la notion de multi-activité met précisément la focale sur ce point et en ce sens revêt une valeur heuristique certaine y compris pour penser l'activité, dépourvue de TIC, des bijoutiers de l'Aurès.

Dans le corpus de textes que nous avons consultés, un autre élément articulé aux notions de pause et de rupture est important. Il s'agit des moments où les pauses comme les ruptures sont impossibles et provoquent, lorsqu'elles ont lieu, des transformations. La notion de point critique est alors utilisée par les auteurs. Nos terrains donnent à voir de multiples exemples d'interruption et de mécanismes mis en œuvre pour faire face à ces situations. Dans son article « Points critique, rythme, bifurcation, invention : incident et maîtrise technique dans les chaînes opératoires », Hélène Balfet travaille cette notion et son intérêt pour les chercheurs [Balfet, 1991]. Elle note que quand un incident se produit à un de ces points critiques plusieurs suites sont observées : arrêt et recommencement de la même chaîne (on refait tout) ; réparation (on repart ensuite sur la même chaîne) ; bifurcation sur une autre chaîne (on repart d'un point X vers un objectif différent) ; réutilisation de l'objet « raté » à

d'autres fins ; ou enfin remplacement complet de la chaîne (chasse ratée, on revient avec des champignons). Hélène Balfet s'interroge dans cet article sur l'innovation qui résulte de ces divers mécanismes articulés à des interruptions. D'après les technologues par exemple l'innovation est forte dans les situations de réutilisation.

Pour conclure ce rapide examen, nous pouvons dire que la notion de multi-activité ne peut-être qu'être enrichie d'une confrontation avec les travaux classiques sur les chaînes opératoire. D'une part parce qu'elle peut permettre de penser des situations qui passent au travers des mailles du filet de la chaîne opératoire ; d'autre part parce que ces travaux classiques viennent en modérer la nouveauté ce qui ne peut que nous conduire à affiner les spécificités de cette notion. Ces travaux classiques ont par ailleurs forgé des concepts, pointé des mécanismes qui viennent compléter et affiner les définitions jusqu'ici proposées. C'est le cas de l'attention portée par certains technologues aux bifurcations, réparations, recommencements. Ces apports incontournables, nous ont conduits à orienter nos observations et à élaborer le questionnement que nous allons déployer ci-après. Avant d'entrer dans le vif du sujet, notons au passage que dans les chaînes que nous avons consultées les exemples de ce que nous appelons « multi-activité » sont nombreux et pas toujours considérés par les technologues dès lors que l'on se penche sur des activités dévolues aux femmes, dans la mesure où elles se déroulent en parallèle avec l'élevage des enfants et des activités destinées à l'entretien de la sphère domestique. Ici la multi-activité peut-être envisagée comme inscrite dans un rapport de domination.

2) Le sujet-et-ses-objets pris dans les rythmes de la multi-activité

Le détour par les technologues et les auteurs classiques, associé à nos observations de terrain, nous conduit, comme nous l'avons signalé plus haut, à prêter attention au temps et aux rythmes. Marcel Mauss, par exemple, souligne l'intérêt que revêt pour les ethnologues, l'étude des rythmes humains et sociaux. Il place le rythme, ainsi que le symbole, parmi « les phénomènes de totalité » dans lesquels « le social, le psychologique et le physiologique coïncident » [Mauss, 2004]. Pour André Leroi-Gourhan, la domestication du temps et de l'espace constitue le « fait humain par excellence », le rythme étant la trame sur laquelle s'inscrit toute activité humaine, le contrôle et le conditionnement rythmique constituent une dimension fondamentale de la socialisation humaine [Leroi-Gourhan, 1964]. Leroi-Gourhan considère notamment que l'extériorisation et l'individualisation du temps caractérisent les sociétés industrialisées⁵.

⁵ « L'aspect inhumain qu'on prête au « forçage » rythmique industriel tient, dans les sociétés industrielles, au fait que les individus travaillent pour des entités lointaines et qu'ils se dispersent, s'émiettent, leur temps de travail terminé, alors que dans les sociétés traditionnelles l'opération technique faite pour les bénéficiaires proches n'est qu'une phase d'un processus collectif où les alliances se traduisent par d'autres manifestations de la cohésion du groupe » [Leroi-Gourhan, 1964]

De nombreuses réflexions très classiques, concernant la maîtrise du temps par les travailleurs, font écho à cette analyse. Sans nous y attarder, nous citerons Colette Pétonnet à ce propos : « La civilisation industrielle a une incidence sur le temps qu'elle accélère en le réduisant en fractions régulières. Elle en dépossède l'homme jusque dans son activité laborieuse dont il ne peut choisir ni le rythme ni la durée » [Pétonnet, 2002]. Simone Weil considère le temps comme « le facteur le plus important du problème ouvrier » [Weil, 2002]. La philosophe oppose la cadence, imposée aux ouvriers, et le rythme humain. « Il y a une certaine relation avec le temps qui convient aux choses inertes, et une autre qui convient aux créatures pensantes. On a tort de les confondre » [Weil, 1949]. Le rythme humain étant constitué, selon elle, de temps de suspensions et « d'instantanés d'arrêts, brefs comme l'éclair », durant lequel on contemple son œuvre [Weil, 2002]. Autant de ruptures salvatrices pour la pensée et la subjectivité. Cette notion de rupture instituante, que nous avons repérée chez plusieurs auteurs⁶, nous est apparue centrale pour étudier la multi-activité. En effet, les situations de multi-activité ne correspondent pas tant à un rythme régulier, répétitif ou machinal, qu'à un temps qui se caractérise par des modifications rythmiques face aux nouvelles configurations. Pour penser les mécanismes de subjectivation à l'œuvre dans un tel contexte, nous allons prêter attention aux objets matériels et aux corps engagés dans ces temporalités, autrement dit à l'enchevêtrement de conduites motrices qui associent, sur nos terrains, des sujets et des objets dans les actes techniques. Pour réaliser les différentes tâches qui se présentent à eux de façon quasiment simultanée, les travailleurs sont conduits à s'engager dans des séries d'incorporations et de désincorporations d'objets et de leur dynamique. Nous allons donc intégrer les objets et leur dynamique à nos réflexions. Pour ce faire nous reprendrons l'outillage conceptuel proposé par le groupe de recherche *Matière à Penser* [Julien et Rosselin, 2009], ainsi que les récents prolongements proposés par Jean-Pierre Warnier.

Dans son texte « Les technologies du sujet » Jean Pierre Warnier propose d'envisager le sujet-et-ses-objets, afin de « caractériser le complexe constitué par le sujet, son corps et ses objets dans l'action » [Warnier, 2009]. Pour cet auteur la constitution des sujets ne se fait pas sans les objets présents tout au long de leur vie. Jean-Pierre Warnier postule que l'activité humaine est en prise avec des matérialités dans des systèmes techniques marqués par des « boucles d'action et de rétroaction » [ibid.]. Le temps de son utilisation l'objet fait corps avec le sujet, puis redevient un objet extérieur lorsqu'il ne sert plus. Ces mouvements participent à la construction de soi : à la fois *singularisant* - nous ne passons pas tous par les mêmes objets - et *communs* - nous passons aussi par des objets semblables. À ce propos Nicoletta Diasio écrit : « *Chaque sujet est, de ce fait, le produit*

⁶ Auteurs qui, comme nous l'avons vu, ne sont pas toujours ethnologues ou technologues. Nous ne pouvons pas développer ce point outre mesure dans le cadre de cette contribution. Signalons toutefois que Gilles Deleuze oppose également la cadence au rythme à travers les « *instants critiques* » qu'il noue et « *l'inégalité constituante* » qui le caractérise [Deleuze et Guattari, 1980].

d'un environnement sensible et matériel, mais ce processus de subjectivation est dynamique et changeant : des processus d'incorporation et de désincorporation d'objets viennent modifier la synthèse corporelle, donc ce qu'on est : nous ne sommes pas le même corps en mangeant, en marchant, en conduisant une voiture, en lavant du linge ; nous ne sommes pas non plus le même corps selon les acteurs en présence. À chaque univers matériel correspondent des technologies du sujet et, inversement, « être soi-même » ne va pas sans des processus d'intégration et d'interaction permanents avec les objets, les espaces, les autres corps » [Diasio, 2009].

Sur nos terrains, nous avons pu constater que la multi-activité – avec les interruptions, les bifurcations et les rythmes qui la caractérisent – pouvait entraîner, pour un même sujet, des formes diverses et multiples d'engagements dans des actions motrices. C'est notamment le cas pour les intérimaires lorsqu'ils doivent composer avec différentes affectations au sein d'une même mission. Ces travailleurs, dans la mesure où ils font l'objet d'une délégation des tâches constante, sont contraints à s'adapter à de nouveaux travaux qui viennent se surajouter à l'activité en cours. En quelques minutes, les intérimaires peuvent utiliser une pelle ou la télécommande d'un pont électrique, passer d'un transpalette à un pistolet à eau, transporter manuellement des marchandises ou suivre le rythme d'une machine, etc. À chacun de ces moyens de travail correspondent des modes opératoires, des connaissances et des techniques du corps spécifiques (c'est-à-dire adaptés à ces instruments). Ils doivent sans cesse parvenir à maîtriser un outil particulier et l'abandonner quelques instants plus tard pour en utiliser d'autres. Ces rapports de couplage et de découplage avec les objets participent à la construction du sujet et aux remaniements de ses identifications⁷. Cependant, ces activités multiples correspondent à des univers matériels et à des représentations qui ne s'accordent pas systématiquement.

La multiplicité d'engagements du sujet-avec-ses-objets renvoie à des identifications parfois contradictoires. Sur le terrain de l'assainissement, il est par exemple des engagements estimés problématiques. Les travailleurs doivent régulièrement passer du maniement de la pioche avec des gants et en prise avec la matière, au téléphone portable sur lequel il faut taper les codes exigés par le nouvel ordonnancement. Le téléphone est envisagé selon les préoccupations habituelles des communicants, lesquelles ne sont pas nécessairement celles des égoutiers. Petit, léger, élégant, il ne renvoie pas forcément à un corps d'ouvrier. Selon les outils et les tâches qui sont exigées d'eux, les ouvriers sont conduits à agir sur eux-mêmes. Ces actions s'accompagnent de représentations ambivalentes. La notion de *bicorporalité* que développe Philippe Lucas pour penser la situation des mineurs de Monceau et qu'il emprunte à Bakhtine est ici intéressante :

« Cette étrange cohabitation quasi-hiéroglyphique d'un corps instrumentalisé, réduit à ce qu'il est

⁷ « Les rapports de couplage et de découplage avec les objets incorporés qui viennent en étayage des conduites sensori-motrices s'inscrivent dans les identifications du sujet au sens étroit du terme. » [Julien & Rosselin, 2009].

économiquement, c'est-à-dire de la force de travail, et cet autre qui se moque du premier et qui, sans être en parfaite intimité, est suffisamment familier avec le premier pour le soumettre à raillerie, licence ou à quelque mise en cause de nature grotesque [...] on retrouve à côté ou mieux avec le corps meurtri, cet autre corps qui se rit du premier - et dénonce le travail minier » [Lucas, 1985].

En effet, par l'ambivalence et la bi - voire la multi - corporalité s'exprime une vision critique du travail et de celui qui l'accepte. Le téléphone, sa forme, dit la méconnaissance dont le travail des égoutiers (celui qui nécessite pioche et gants) est l'objet ou, tout au moins, le déni qui en est fait. Si les ouvriers envisagent parfois une forme d'héroïsme s'attribuent des corps héroïques, courageux qui affrontent des matières et des situations difficiles, le téléphone introduit par « l'ordonnancement » et son inadaptation à ce contexte matériel difficile viennent contredire cette vision et à l'inverse le corps devient ridicule, dérisoire, les doigts trop gros, les gants inadaptés. Le corps devient un corps de dominés [Jeanjean, 2009]. Venons-en à présent au troisième et dernier point de notre réflexion qui concerne la transmission et les savoir-faire lesquels renvoient au sujet collectif.

3) Transmission *versus* évitement

Marcel Mauss définit la technique comme un « acte traditionnel efficace ». Il note qu'« il n'y a pas de technique et pas de transmission, s'il n'y a pas de tradition » [Mauss, 2004]. Nous avons pu observer, sur nos terrains respectifs, que l'hétérogénéité des tâches, les rythmes et les temporalités de la multi-activité constituent un obstacle aux formes anciennes de transmission qui s'établissaient dans le temps et sur la base de collectifs de travail stabilisés. Sur le terrain de l'assainissement, les ouvriers avaient une fonction territoriale, recrutés localement, souvent par clientélisme, ils étaient interpellés sur le terrain, parfois à leur domicile - Par exemple : une amie de leur grand-mère avait signalé à cette dernière un débordement, la grand-mère contactait son petit fils par téléphone et celui-ci se déplaçait avec ses outils pour déboucher- Ils étaient interrompus très souvent dans leur travail par des sollicitations multiples et diverses, passant par des relais très différents. Mais ces sollicitations, et ces situations de multi-activité, étaient toujours articulées à leur inscription territoriale. Bien souvent, c'est pour avoir une place sur ce territoire qu'ils avaient accepté ce travail dévalorisant. Désormais l'ordonnancement exige des habitants qu'ils passent par le 0800 et les ouvriers n'ont pas le droit d'intervenir comme bon leur semble. Ils doivent orienter ceux qui les sollicitent vers ce 0800 et se sentent discrédités : ils sont sur place, ont les outils, mais ne peuvent s'en servir pour dépanner les personnes qui en ont besoin. Cette impuissance génère de la souffrance, les ordonnanceurs considèrent que l'ordonnancement ne pourra fonctionner que lorsque

les agents ne résideront plus sur place et ne seront plus originaire du territoire sur lequel ils travaillent. La transmission d'une place au sein de la localité s'accompagnait de transmission de savoir-faire. Il en va de même des valeurs que le collectif de travail entretenait et transmettait à l'instar du genre professionnel tel que l'entend Yves Clot [Clot, 1999 & 2008]. Dans le cas de l'assainissement les valeurs étaient profondément ancrées sur une connaissance du territoire et l'usage de savoirs populaires et secrets, transmis en des lieux opaques. Ces valeurs et savoir-faire permettaient de supporter un travail difficile et dévalorisé. La multi-activité, telle qu'elle se développe sur ce terrain dans le cadre d'une nouvelle organisation du travail, affecte la maîtrise de l'espace et du temps, c'est-à-dire l'insertion sociale du sujet dans son groupe, pour paraphraser Leroi-Gourhan [Leroi-Gourhan, 1964].

La multi-activité telle que nous l'avons observée sur nos terrains a tendance à dissoudre les habitudes et les routines. Elle entrave la formation de *l'habitus* [Mauss, 2004], l'acquisition des « chaînes opératoires machinales » [Leroi-Gourhan, 1964], ou l'« imprégnation habituelle » [Simondon, 1989] sur lesquelles les individus peuvent compter pour maîtriser leur activité en organisant la succession ou la simultanéité des tâches en cours de réalisation. Les exigences futures de l'activité ne sont pas toujours lisibles dans les situations qui nous intéressent, ce qui peut mettre les travailleurs dans une position d'insécurité technique. La situation des intérimaires nous éclaire sur ce point. Il apparaît sur nos terrains que ces salariés ne sont pas considérés comme des apprentis mais comme des « aides ». Ils ne sont pas là pour apprendre un métier mais pour l'exercer temporairement. Ils ne bénéficient que rarement de l'expérience des ouvriers permanents. Les intérimaires doivent alors apprendre « sur le tas » et dans l'urgence les gestes et les techniques nécessaires pour pouvoir réaliser des travaux hétérogènes. Pour faire face à des situations toujours nouvelles, chaque intérimaire doit puiser et composer avec des savoir-faire développés ailleurs, dans d'autres missions, sur d'autres chantiers et d'autres usines. Le savoir-faire des travailleurs temporaires correspond à un « savoir-faire-avec », avec des éléments matériels et avec des collègues sans cesse changeants [Rosini, 2012]. Les intérimaires évoquent d'autres moyens de composer avec ces changements incessants provoqués par cette multi-activité d'exécution. En effet, avec l'expérience, ils parviennent à trouver une posture leur permettant, selon leurs termes, de développer leur « vice », de « faire semblant », d'« esquiver », de « faire l'anguille », de « se faire oublier », etc. Les travailleurs temporaires élaborent donc des tactiques qui ont pour principale figure l'évitement. Ces pratiques sont mobiles, non-formalisées, se déroulent dans le temps de l'action, au coup par coup et restent, le plus souvent, individuelles. Elles s'apparentent à une forme d'opportunisme, qui semble s'éloigner des canaux de transmission du savoir-faire qui reposaient sur la tradition, le temps long et, surtout, sur des collectifs. Certains auteurs, comme Marcelle

Stroobants [Stroobants, 2008], Richard Sennett [Sennett, 2006] ou encore Matthieu Crawford [Crawford, 2009] par exemple, montrent que le management actuel impose la versatilité et la flexibilité aux salariés, au détriment de l'ethos artisanal. Ainsi sur nos terrains les bifurcations ne sont pas commandées par les opérations techniques des travailleurs (leurs manières de faire et de s'organiser dans le cadre de leur *métier*) mais imposées de l'extérieur, en fonction de délais, de priorités, du flux tendu, de l'instabilité des collectifs. Un tel contexte ne favorise ni la transmission ni l'apprentissage. Il ne favorise pas le développement de savoir-faire lesquels selon Sigaut confèrent sens et identité [Sigaut, 1991].

Les tactiques que les travailleurs mettent en œuvre n'ont plus cette dimension qui rappelle la *mètis* de l'« artisan⁸ » mais sont induites par l'organisation du travail. Plutôt que de s'adapter à la matière et aux modifications qu'elle impose, il s'agit de les éviter ou d'en limiter les effets.

Face aux formes de multi-activité présentes sur nos terrains, ces tactiques nous ont semblé jouer un rôle déterminant. Toutefois, une question se pose : dans cette figure définie par de Certeau comme l'« art de “faire des coups”, un sens de l'occasion » [Certeau, 1990], qu'en est-il de la prise de recul ? Cette question du « recul » nos interlocuteurs se la posent de façon récurrente. Les techniciens du SATESE par exemple expriment le sentiment d'être pris dans un enchaînement de tâches diverses qui ne leur laissent pas le temps de « faire leur travail », de prendre du recul pour penser. Ces agents considèrent qu'ils disposent de moins de temps pour réfléchir et développer leurs connaissances, moins de temps également pour faire de la recherche, innover, mettre en œuvre des inventions, suivre l'évolution d'un dispositif, développer et assouvir leur curiosité. Aussi, pour nombre d'entre eux c'est le contenu même de leur métier qui est affecté. Ils regrettent de n'avoir pas l'occasion de développer ou d'entretenir leurs savoirs et leurs réseaux de connaissances dans un contexte stable. La plupart d'entre eux ont le sentiment que les nouvelles dispositions génèrent de l'incompétence.

Au cours de cette recherche, nous avons pu constater combien éviter la multi-activité pouvait être une préoccupation des travailleurs et donner lieu à des styles. Ces pratiques et ces tactiques de l'évitement doivent aussi composer avec le rythme de l'activité. Mais au fond qu'est ce que les travailleurs tentent d'éviter ? Ces conduites visent-elle à résister au rythme impulsé par cette dernière ? Ou s'agit-il de tentatives pour réintroduire le temps humain au cœur de la multi-activité ?

Cet aspect nous conduit à aborder notre dernier point. S'inspirant d'écrits de Simone Weil, François Sigaut souligne que la confrontation avec la matière inscrit le sujet dans le réel [Sigaut, 2004 & 2007]. Il écrit que c'est à partir de ce corps à corps avec une matière « impassible » que s'obtient et se mesure la rationalité. Sa résistance et sa solidité enseignent la nécessité au sujet qui apprend à la

⁸ Sur cette question voir : [Kanelopoulos, 2010] ainsi que [SCHWINT Didier, 2005].

travailler. L'auteur écrit que « *Travailler une matière "sans indulgence et sans perfidie" est une rude école. Aussi n'est-il pas étonnant que dès qu'ils en ont le pouvoir, les groupes sociaux s'efforcent de se débarrasser de ce réel si incommode, soit en s'en déchargeant sur des groupes inférieurs, soit en le dissimulant ou en le déguisant* » [Sigaut, 2004].

Comme nous venons de le voir nos interlocuteurs ont déploré une situation qui les conduit à traiter toujours dans l'urgence les tâches les plus superficielles mais ils ont fait part également d'une forme d'addiction à ce type de situation qui leur permet aussi de ne pas se confronter à des problèmes plus longs et plus difficiles à résoudre. Lors d'un entretien un interlocuteur ancien légionnaire devenu informaticien nous disait : « *lorsque j'étais dans la légion j'avais un centre, un axe unique : le collectif, le groupe. Nous avions des objectifs précis que nous menions en étant tous concentrés sur l'objectif. Maintenant c'est le contraire dans ma nouvelle activité. Le collectif est diffus, il n'y en a pas, pas de tradition, même proches dans l'espace on communique par mail... j'ai le sentiment de toujours faire le ménage, répondre à des messages, des injonctions sur le coup, dans l'urgence. Je n'atteins jamais le cœur de mon métier, je ne fais jamais l'essentiel. Ce qui m'inquiète c'est l'effet que ça a sur moi dans ma vie personnelle. C'est comme une addiction ces activités incessantes, cette agitation, ce mouvement. Il faut que je sois sans arrêt en activité. Ski le matin, planche à voile l'après-midi et escalade dans une même journée.* » Un peu plus loin il nous dira : « *toujours dans le mouvement j'évite l'essentiel. Ça m'intéresserait de savoir si des chercheurs travaillent la dessus j'essaie de voir si il se fait des choses sur le sujet. Ça me préoccupe beaucoup. J'adore et je déteste ça. Ça me questionne* ». Nous pouvons dès lors poser la question suivante est-ce que l'évitement n'est pas finalement une dimension fondamentale de la multi-activité ? Qu'il s'agissent d'éviter cette dernière ou de trouver son compte dans l'évitement du réel qu'elle permet et/ou induit⁹.

Pour conclure nous dirons de façon schématique que la multi-activité telle que nous l'avons observée sur nos terrains s'articule aux transformations contemporaines des organisations de travail.

i) Génère des couplages/découplages d'objets, par le biais des interruptions et des bifurcations qu'elle impose. Ces couplages ont une incidence sur le sujet-et-ses-objet - y compris dans ses dimensions inconscientes. ii) Favorise des savoir-faire peu transmissibles ou tout au moins constitue un obstacle aux formes anciennes de transmission qui s'établissaient dans le temps long sur la base de collectifs de travail stabilisés. Elle a dès lors des incidences sur le sujet collectif. iii) Peut être envisagée comme conduisant à une forme d'évitement de la confrontation du sujet avec le réel de l'activité. Elle atteint alors le sujet réflexif. La temporalité même de la multi-activité constituant dès lors ce à quoi le sujet se confronte et qui échappe ou résiste. La question de la maîtrise du temps se posant avec acuité.

⁹ Cf Foli, Gaglio, Marcoccia dans cet ouvrage.

BIBLIOGRAPHIE

- [Balfet, 1991] Balfet, Hélène. « Points critique, rythme, bifurcation, invention : incident et maîtrise technique dans les chaînes opératoires » in Balfet, Hélène (dir.) *Observer l'action technique des chaînes opératoires, pour quoi faire ?*, Paris, Editions du CNRS, pp 179-186.
- [Benfoughal, 1991] Benfoughal, Tatiana. « Chaine opératoire et changement technique dans la bijouterie traditionnelle de l'Aurès, Algérie » in Balfet, Hélène (dir.) *Observer l'action technique des chaînes opératoires, pour quoi faire ?*, Paris, Editions du CNRS, pp 147-161.
- [Bidet, 2008] Bidet, Alexandra. « Le corps, le rythme et l'esthétique sociale chez André Leroi-Gourhan », *Techniques et culture*, n°48-49, pp 15-38.
- [Bidet, 2011] Bidet, Alexandra. « La multiactivité, ou le travail est-il encore une expérience? », *Communications*, n°89, p. 9-26.
- [Certeau (de), 1990] Certeau (de), Michel. *L'invention du quotidien*, T.1, Paris, Gallimard.
- [Clot, 1998] Clot, Yves. *Le travail sans l'homme ? Pour une psychologie des milieux de travail et de vie*, Paris, La découverte & Syros.
- [Clot, 2008] Clot, Yves. *Travail et pouvoir d'agir*, Paris, P.U.F.
- [Crawford, 2009] Crawford, Matthew. *Éloge du carburateur. Essai sur le sens et la valeur du travail*, Paris, La Découverte.
- [Cresswell, 2002] Cresswell, Robert. « Geste technique, fait social total. Le technique est-il dans le social ou face à lui ? », *Techniques et culture*, n°40, pp 125-151.
- [Datchary & Licoppe, 2007] Datchary, Caroline et Licoppe, Christian. « La multi activité et ses appuis : l'exemple de la « présence obstinée » des messages dans l'environnement de travail », *@ctivités*, vol.4, n°1.
- [Deforge, 1989] Deforge, Yves. « Postface. Simondon et les questions vives de l'actualité » in Simondon, Gilbert, *Du mode d'existence des objets techniques*, Paris, Aubier, pp 269-331.
- [Deleuze & Guattari, 1980] Deleuze, Gilles et Guattari, Félix. *Mille plateaux*, Paris, Les éditions de Minuit.
- [Diasio, 2009] Diasio, Nicoletta. « La liaison tumultueuse des choses et des corps : un positionnement théorique » in Julien, Marie-Pierre et Rosselin, Céline (dirs) *Le sujet contre les objets... tout contre*, Paris, CTHS, pp 21-83.
- [Jeanjean, 2009] Jeanjean, Agnès. « Corps en chantier » in Julien, Marie-Pierre et Rosselin, Céline (dirs) *Le sujet contre les objets... tout contre*, Paris, CTHS, pp 193-220.
- [Julien & Rosselin, 2009] Julien, Marie-Pierre et Rosselin, Céline (dirs) *Le sujet contre les objets... tout contre*, Paris, CTHS, pp 193-220.
- [Kanelopoulos, 2010] Kanelopoulos, Charles. « Travail et technique chez les grecs. L'approche de

J.P. Vernant », *Techniques & Culture*, n° 54-55, pp 335-353.

[Kornig, 2008] Kornig, Cathel. « Choisir l'intérim : sous quelles conditions ? », *Economie et société*, n°12, pp 1959-1977.

[Larousse, 1888] Larousse, Pierre. *Grand dictionnaire universel*, Paris, Administration du grand Dictionnaire universel.

[Lemonnier, 2004] Lemonnier, Pierre. « Mythiques chaînes opératoires », *Techniques & Culture*, n°43-44, pp 25-49.

[Leroi-Gourhan, 1964] Leroi-Gourhan, André. *Le geste et la parole, Tome II : La mémoire et les rythmes*, Paris, Albin Michel.

[Lucas, 1985] Lucas, Philippe. *La rumeur minière ou le travail retravaillé*, Lyon, Presses universitaires de Lyon.

[Mauss, 2004] Mauss, Marcel. *Sociologie et Anthropologie*, Paris, PUF, Quadrige (11^{ème} éd.).

[Pétonnet, 2002] Pétonnet, Colette. *On est tous dans le brouillard*, Paris, Éditions du CTHS.

[Rosini, 2012] Rosini, Philippe. « “Le fragile refuge de l’habitude”. Rythmes et ruptures du travail intérimaire », *Techniques & Culture*, n°58, pp 212-229.

[Schwint, 2005] Schwint, Didier. « La routine dans le travail de l’artisan », *Ethnologie française*, XXXV, 3, pp 521-529.

[Sennett, 2006] Sennett, Richard. *La culture du nouveau capitalisme*, Paris, Albin Michel.

[Sigaut, 1991] Sigaut, François. « L’apprentissage vu par les ethnologues : un stéréotype ? » in Chevallier, Denis (dir.), *Savoir faire et pouvoir transmettre*, Paris, Editions de la Maison des sciences de l’homme, pp33-42.

[Sigaut, 2004] Sigaut, François. « Folie, réel et technologie », *Travailler*, n°12, pp 117-130

[Sigaut, 2007] Sigaut, François. « Les outils et le corps », *Communications*, n° 81, pp 9-30.

[Simondon, 1989] Simondon, Gilbert. *Du mode d’existence des objets techniques*, Paris, Aubier

[Stroobants, 2008] Stroobants, Marcelle. « Dénouer les ficelles du métier », *Techniques & Culture*, n° 51, pp164-179.

[Warnier, 2009] Warnier, Jean-Pierre. « Les technologies du sujet. Une approche ethno-philosophique », *Techniques & Culture*, n° 52-53, pp 148-167.

[Weil, 1949] Weil, Simone. *L’enracinement*, Paris, Gallimard.

[Weil, 2002] Weil, Simone. *La condition ouvrière*, Paris, Gallimard.